



MANAGERITALIA

**L'ITALIA VISTA
DAI MANAGER EXPAT
NON È COSÌ
UN BEL PAESE**

**Indagine AstraRicerche
per Manageritalia**

ottobre 2023

Nell'indagine realizzata da AstraRicerche per Manageritalia e Kilpatrick la poca meritocrazia ostacola il ritorno dei manager. Solo il 22,8% vorrebbe tornare e l'immagine è un po' più sbiadita rispetto a 10 anni fa.

AstraRicerche ha realizzato per Manageritalia e Kilpatrick un'indagine presso un campione di manager italiani che lavorano all'estero per approfondire l'esperienza personale, la propensione al rientro in Italia e a quali condizioni, il giudizio in generale e il valore del lavoro all'estero per un manager. La ricerca, riedizione aggiornata di una indagine condotta nel 2013, è stata realizzata nell'ottobre 2023 tramite 514 interviste on line.

Per (quasi) tutti lavoro e qualità della vita alla base della soddisfazione del proprio espatrio

I manager italiani espatriati si dichiarano **quasi all'unanimità molto o abbastanza soddisfatti della propria scelta rispetto al lavoro: è il 96,7%** ad affermarlo (pari al dato del 2013: 96,6%) e nello specifico il 70,6% è molto soddisfatto.

Parimenti vi è **quasi unanime soddisfazione per tutto ciò che attiene alla qualità della vita** (ritmi, contesto naturale e umano): il 94,2% ne è molto o abbastanza soddisfatto (il 56,2% molto), in aumento rispetto all'86,6% rilevato dieci anni fa.

L'80,4% è soddisfatto molto o abbastanza sotto il profilo delle occasioni culturali (il 37,7% molto): si tratta in particolare delle donne (88%).

L'aspetto del proprio espatrio che **genera minor soddisfazione sono le relazioni interpersonali extralavorative**: il 67,5% è molto o abbastanza soddisfatto, con il molto al 32,5% (è sensibile il calo rispetto alla rilevazione del 2013 dove l'80,5% manifestava soddisfazione in tal senso); si tratta in particolare di donne 77%, over55enni 78%, all'estero da più di 10 anni 74%, mentre a patire particolarmente sono i manager men che 41enni 52%, all'estero da meno di 6 anni 57%.

All'estero per scelta propria

La scelta di andare a lavorare all'estero è voluta nella quasi totalità dei casi. Per il 94% dei manager intervistati è una propria scelta (dato pressoché invariato rispetto al 2013): **nel 50,8% dei casi cercando da sé un nuovo lavoro all'estero (in crescita rispetto a dieci anni fa: 44,3%)**, nel 23,4% voluta da sé in accordo con la propria azienda (in calo rispetto al 29,5% del 2013), nel 3,3% dei casi voluta da sé con l'azienda inizialmente non favorevole, nel 16,9% voluta dall'azienda ma con il proprio favore.

Solo per un minimo 1,4% è una scelta subita, voluta dalla propria azienda nonostante il proprio scarso favore o titubanza.

Lavorare all'estero: opportunità più interessanti, coinvolgenti, stimolanti

Il motivo indicato senza pari dal **60,1% dei manager per andare a lavorare all'estero sono le opportunità più interessanti, coinvolgenti, stimolanti (in crescita rispetto al 51,0% del 2013)**; si tratta in particolare di men che 41enni 67%, general manager 67%, da oltre 10 anni all'estero 65%.

Seguono, distaccate, come motivazioni: l'aver voluto fare quest'esperienza 35,8% (specie 41-50enni 44%, operanti in una multinazionale italiana 48%); il non aver trovato interessanti opportunità professionali in Italia 29,8% (soprattutto men che 41enni 44%, in una realtà nazionale 39%, all'estero da meno di 6 anni 39%), il doverlo fare come passaggio obbligato per fare carriera in azienda 16,3% (specie 51-55enni 28%, in una multinazionale italiana 22%, all'estero da meno di 6 anni 21%); i motivi personali, familiari, etc. 15,8%.

Puntare su apertura al cambiamento, spirito di adattamento, multiculturalità e voglia di mettersi in gioco

Secondo il campione per intraprendere una carriera all'estero i manager **devono puntare** in primo luogo sulla **apertura al cambiamento 62,1%** (sono soprattutto donne 76%, in una multinazionale internazionale 67%, all'estero da 6-10 anni 67%) e **sullo spirito di adattamento 61,3%** (più di tutti men che 41enni 75% e 41-50enni 72%, in una multinazionale italiana 71%, all'estero da meno di 6 anni 68%).

Poi multiculturalità 56,6% (specie donne 69%, più che 55enni 61%, all'estero da oltre 10 anni 61%), e voglia di mettersi in gioco 48% (senza pari uomini 54% - le donne al 20% - più che 55enni 58%, in azienda nazionale 57%).

Punti di forza: passione e impegno, creatività e resilienza

E segnalano come dei manager italiani all'estero siano apprezzate in particolare la **passione, l'impegno nel lavoro 49,0%** e - con un forte incremento rispetto alla rilevazione del 2013 - **la creatività 48,6% (nel 2013 era 31,5%)**, la resilienza, **la capacità di affrontare gravi difficoltà 46,1% (nel 2013 era 29,5%)**; le capacità relazionali si fermano al 34,6% (nel 2013 era ben superiore: 45,0%).

Nota dolente: la scarsa conoscenza delle lingue

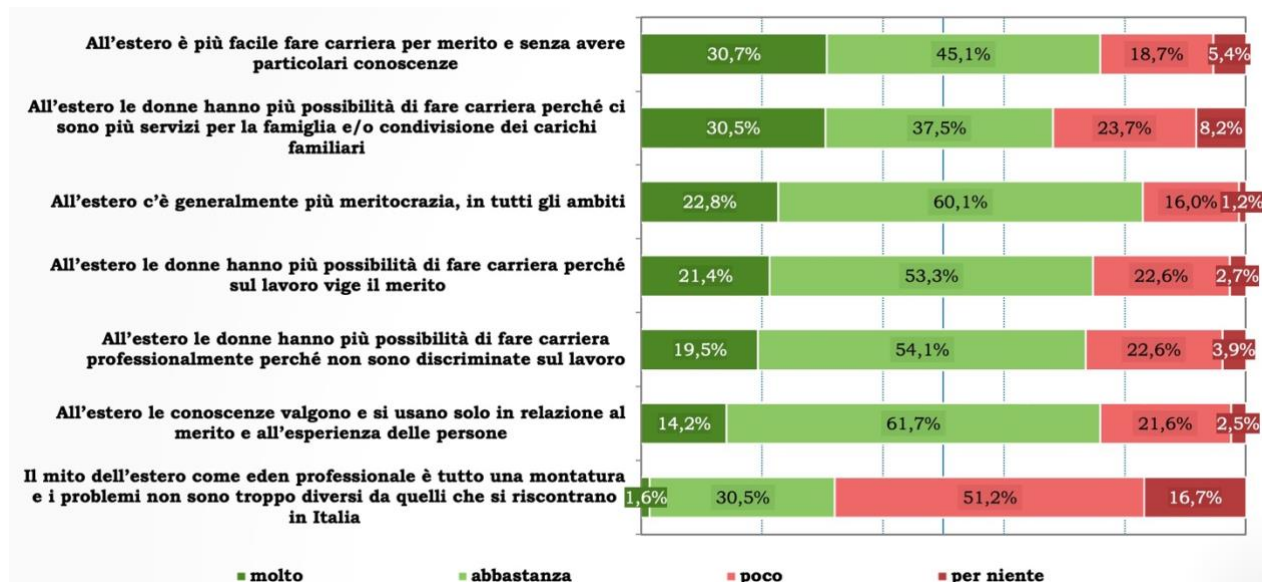
A penalizzare invece i manager che lavorano all'estero **senza pari la scarsa conoscenza delle lingue 59,9%**. Poi, distaccate, **l'incapacità di staccarsi dai 'modelli' italiani 41,6% (in miglioramento: nel 2013 era 47,7%)**, la **scarsa multiculturalità 40,9% (in netto miglioramento rispetto al 56,4% del 2013)**, il richiamo troppo forte verso le radici 40,7%. Acquisisce un peso importante l'arretratezza culturale (tecnologica,...) 22,2% (era al 12,8% nel 2013).

La vita professionale: all'estero meglio che in Italia

La vita professionale in ambito internazionale ha una valutazione decisamente positiva nel confronto con il contesto italiano. È opinione dominante che **all'estero c'è generalmente più meritocrazia, in tutti gli ambiti 82,9%**, che le conoscenze valgono e si usano solo in relazione **al merito e all'esperienza delle persone 75,9%**, che è più facile fare carriera per merito e senza avere particolari conoscenze 75,9%. Spicca il tema delle lavoratrici donne, la cui condizione è molto più favorevole all'estero che in Italia, peraltro con un divario che si amplia ulteriormente a favore dell'estero rispetto alla rilevazione del 2013: **all'estero le donne hanno più possibilità di fare carriera perché sul lavoro vige il merito 74,7% (nel 2013 era 67,8%), perché non sono discriminate sul lavoro 73,5% (nel 2013 era 64,4%)** e perché ci sono più servizi per la famiglia e/o condivisione dei carichi familiari 68,1% (nel 2013 era 61,1%).

Fanalino di coda, condiviso da poco meno di un intervistato su tre, l'affermazione che vede il mito dell'estero come eden professionale come tutto una montatura, con problemi non troppo diversi da quelli che si riscontrano in Italia (32,1%).

GRADO DI ACCORDO CON ALCUNE AFFERMAZIONI CIRCA LA VITA PROFESSIONALE IN AMBITO INTERNAZIONALE



L'immagine dell'Italia tra luci e ombre

Emergono **dapprima tratti fortemente negativi, sebbene in miglioramento rispetto alla rilevazione 2013: più di tre intervistati su quattro giudicano l'Italia un paese corrotto 78,6% (nel 2013 era l'83,9%)**, in cui oggi non ci sono prospettive ne' a livello economico ne' a livello sociale per pensare di tornare 76,7% (nel 2013 era l'83,2%).

Il 76,5% vorrebbe che l'Italia prendesse il Paese dove abita come esempio per molti aspetti della vita professionale (nettamente più forte del 61,1% rilevato nel 2013); si scende invece fino al 44,2% per trovare quanti vorrebbero che il Paese dove lavorano adesso prendesse l'Italia come esempio per molti aspetti della vita sociale. **Per il 54,5% l'Italia resta sempre il più bel Paese dove vivere, sebbene nel 2013 il dato al 66,4% fosse decisamente più elevato.**

Si evidenzia un aspetto positivo per l'Italia, specie nel confronto con l'indagine del 2013: l'idea di un paese la cui immagine a livello internazionale è in netto miglioramento. **Il 71,4% dei manager ritiene che l'Italia nel Paese dove vive abbia una buona immagine, un dato elevato e senza pari in crescita se paragonato con il 39,6% del 2013.** E ancora, è il 43,6% a pensare che oggi l'Italia all'estero ha una pessima immagine, nettamente meno del 76,6% del 2013.

Ma sempre su questo tema gli intervistati segnalano come sia necessario fare ancora progressi: resta forte l'idea che l'immagine dell'Italia all'estero è peggiorata negli ultimi 10 anni 57,4% (anche se ancora nettamente in calo rispetto al 79,9% del 2013). Si deve scendere molto, al 20,4%, per trovare quanti ritengono che è migliorata negli ultimi 3 anni.

L'azienda in cui lavorare: benessere delle persone e sostenibilità sociale prima di tutto

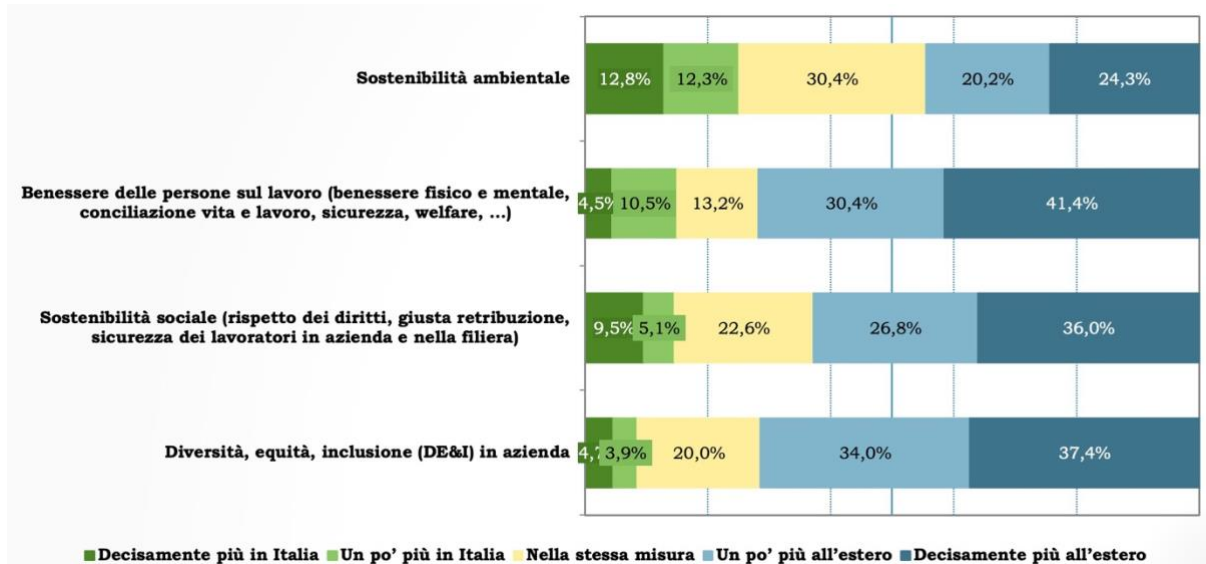
Si introduce presso il campione il tema del cambiamento della propria situazione lavorativa, dapprima indagando **quali aspetti conterebbero nel cambiamento.**

Quasi all'unanimità a contare per il campione è **l'impegno dell'azienda per il benessere delle persone sul lavoro** (benessere fisico e mentale, conciliazione vita e lavoro, sicurezza, welfare, ...): moltissimo, molto o abbastanza per il 98,6% (con **moltissimo/molto all'80,9%**).

Estrema rilevanza ha anche la sostenibilità sociale (rispetto dei diritti, giusta retribuzione, sicurezza dei lavoratori in azienda e nella filiera): conta almeno abbastanza per il 91,1% del campione (moltissimo/molto per il 66,5%).

Poi, un poco inferiore rispetto ai precedenti aspetti, vi sono la diversità, equità, inclusione (DE&I) in azienda che conta almeno abbastanza per l'85,2% del campione (moltissimo/molto per il 49,2%) e la sostenibilità ambientale rilevante per il 79,4% almeno abbastanza (moltissimo/molto per il 35,8%).

CONFRONTO TRA L'ATTENZIONE PRESTATA AD ALCUNI TEMI IN AMBITO BUSINESS IN ITALIA E ALL'ESTERO



La contenuta propensione a tornare in Italia a lavorare

Al campione viene poi chiesto di valutare l'ipotesi di un rientro in Italia durante la vita lavorativa: **due intervistati su tre affermano di poter tornare, ma è il 22,8% ad esserne certo** (soprattutto uomini 25%, 41-50enni 32%, in una multinazionale italiana 33%, all'estero da meno di 6 anni 32%), **dato quasi dimezzato rispetto al 43,6%** che nel 2013 affermava di voler rientrare certamente.

Mentre il 43,6% dà il proprio rientro per probabile, "forse" rientrerà (specie donne 53%, men che 41enni 64%, all'estero da meno di 6 anni 58%).

Il 33,7% dei manager non tornerà: sono senza pari gli over 55enni 61%, in azienda nazionale 51%, all'estero da più di 10 anni 43%. La certezza di non rientrare è fortissimamente in crescita rispetto al dato dell'8,1% dell'indagine del 2013.

In Italia entro 5 anni con la preferenza per un contratto italiano

Fra quanti affermano di poter tornare, certamente o forse, a lavorare in Italia il desiderio nella grande maggioranza dei casi è di **poterlo fare entro 5 anni** (65,4%).

La disponibilità è a farlo per il 72,7% con un contratto locale, italiano (in particolare 51-55enni 87%, operanti in una multinazionale italiana 90%), per il 56,6% con un contratto "di espatrio" (specie men che 41enni 75%, in una multinazionale internazionale 62%).

In una multinazionale

Tornando in Italia **l'orientamento dominante** è quello di lavorare in una **multinazionale**: in una filiale di una realtà straniera 94,4% oppure in una multinazionale italiana 94,1%.

Rientrare in una PMI/azienda padronale è una preferenza nettamente minore, indicata dal 41,6% (e senza pari sono over 55enni 66%, all'estero da oltre 10 anni 60%).

Il rientro in Italia per riavvicinarsi alla famiglia

Il **primo motivo** per tornare in Italia nel corso della propria vita lavorativa è il **riavvicinamento alla famiglia 66,9%** (specie donne 75%, men che 41enni 83%, in una multinazionale internazionale 78%), in aumento rispetto al 56,9% del 2013.

C'è poi, distanziato, il tema della **qualità della vita 46,9%** (soprattutto uomini al 50%, men che 41enni 53%, in una multinazionale italiana 63%, all'estero da più di 10 anni 54%).

E in fondo, staccato, il 28,7% dei manager rientrerebbe per le opportunità professionali (specie over 55enni 34%, in azienda nazionale 44%, all'estero da meno di 6 anni 35%), in calo rispetto al 37,2% rilevato nel 2013.

Non si torna in Italia per mancanza di opportunità in un Paese in declino

Per quanti non sono certi di tornare a lavorare in Italia o sono sicuri di non farlo le principali motivazioni risiedono nella **mancanza di opportunità professionali valide rispetto alle proprie esigenze 57,4%** (senza pari men che 41enni 80%, in una multinazionale internazionale 68%) e poi nell'idea di **un Paese in declino che non potrà riprendersi 52,9%** (nettamente più uomini 57% che donne 35%, men che 41enni 70%, all'estero da meno di 6 anni 70%), motivazione quest'ultima in calo rispetto al 66,7% del 2013.

Meno, la mancanza di meritocrazia 31,5% (senza pari men che 41enni 66%) e l'aver costruito la propria vita personale dove si risiede 23,9% (specie over 55enni 36%, all'estero da oltre 10 anni 34%).

Il pacchetto di benefit desiderati in caso di rientro

A prescindere dalle personali intenzioni di rientro in Italia, all'intero campione viene chiesto oltre alle condizioni economiche quale è il **pacchetto di benefit desiderato**: il più citato in assoluto, è **l'assistenza sanitaria integrativa estesa alla famiglia 79,4%**.

Distaccati, seguono poi fra i più indicati i programmi di formazione manageriale 56,8%, l'assistenza sanitaria integrativa personale 46,5%, la copertura per le spese scolastiche per i figli 45,7%, le spese per il trasloco 44,6%, il contributo per l'affitto della casa 43,8%

L'importanza dell'esperienza all'estero per i manager italiani

Focalizzando l'attenzione sui manager italiani il campione condivide pressoché unanime che con un'esperienza professionale all'estero tornando in Italia potrebbero dare un grosso contributo all'internazionalizzazione delle aziende e dell'economia italiana 97,9%; inoltre che dovrebbero fare tutti un minimo di esperienza internazionale 97,3% e che i manager italiani che lavorano all'estero sono generalmente bravi e capaci 96,3%.

Altissima condivisione anche per il fatto che l'Italia avrebbe bisogno di maggiore presenza, competenza e gestione manageriale nel settore privato 88,7%.

Rimane forte l'idea che attualmente la classe manageriale nel Pubblico in Italia è qualitativamente inferiore a quella dei principali Paesi 77,8% (sebbene tale dato sia in calo rispetto all'85,2% della rilevazione del 2013). Mentre è decisamente contenuta l'idea che i manager del privato che operano in Italia sono meno bravi di quelli dei Paesi più avanzati 23,9%.

Infine, per due intervistati su tre i manager sono pochi e non hanno spazio in un Paese dominato dalle piccole imprese familiari 65,6%.

Il contributo in Italia dei manager con esperienza all'estero

Con il rientro in Italia di manager che hanno lavorato all'estero i vantaggi per il Paese sarebbero molteplici: **per il 70,4% degli intervistati porterebbero nel mondo del lavoro e dell'economia gli aspetti positivi di quanto provato all'estero, per il 61,1% contribuirebbero in modo determinante a portare le aziende italiane in modo vincente sui mercati esteri** e per il 57,0% contribuirebbero a cambiare il mondo del lavoro allineandolo ai modelli più avanzati.